

MANAJEMEN RISIKO PADA DISTRIBUSI PRODUK PT XYZ

Ayu Inggriani Keswari*, Dyah Ika Rinawati**

*Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275
E-mail: inggriani63@gmail.com*, dyah.ika@gmail.com***

Abstrak

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi handphone di Indonesia. Dalam melakukan pendistribusian barang masih terdapat beberapa kasus yang terjadi seperti kehilangan, barang tertukar, terlambat, dan barang rusak. Penelitian dilakukan dengan tujuan mengetahui langkah mitigasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengurangi dampak risiko yang ditimbulkan. Tahapan yang dilakukan adalah menghitung skor risiko dengan mengalikan skala dampak yang dihasilkan dengan frekuensi terjadinya risiko, selanjutnya membuat peta risiko, menganalisis risiko yang memiliki skor terbesar, kemudian menentukan mitigasi risiko yang dapat dilakukan perusahaan. Pada perhitungan skor risiko, risiko yang memiliki skor terbesar adalah barang tertukar dan barang hilang di ekspedisi dengan masing-masing memiliki skor sama yaitu 12. Selanjutnya analisis penyebab dengan menggunakan metode 5 whys untuk menemukan akar permasalahan yang terjadi, untuk barang tertukar akar masalahnya adalah penulisan tujuan yang tidak jelas, sedangkan untuk kehilangan di ekspedisi disebabkan oleh faktor pekerja dari ekspedisi sendiri. Sehingga rekomendasi yang diberikan adalah dengan membuat form pengiriman yang lebih jelas dengan diketik, membuat perjanjian untuk tidak melakukan pembongkaran barang dan memberikan sanksi berupa penurunan nilai untuk performansi saat dilakukan penilaian ekspedisi, dan saat penilaian ekspedisi faktor utama yang dipertimbangkan tidak hanya biaya yang murah namun juga tingkat performansi serta membuat form penerimaan barang oleh ekspedisi ataupun Marketing Dealer untuk memudahkan melakukan pelacakan saat kehilangan.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Peta Risiko, metode 5 whys

Abstract

Risk Management of Product Distribution in PT XYZ. PT XYZ is one of the companies that produce mobile phones in Indonesia. In conducting the distribution of goods there are still some cases such as lost, exchanged goods to another destination, delayed, and damaged goods. The study was conducted with the aim of knowing the mitigation measures that can be undertaken by companies to mitigate the risks. First step is to calculate the risk score by multiplying the scale of the impact generated by the frequency of occurrence of the risk, then mapping the risks, analyzing risks that have the greatest score, then determine the risk mitigation that can be done by the company. In the calculation of risk scores, risk having the greatest score is exchanged goods and goods lost in expedition which score is 12. Further analysis of the causes by using five whys method to find the root of the problems that occurs, for exchanged goods root problem is the destination written are not clear, while the loss in the expedition due to the labor factor of the expedition itself. So the recommendation is to make clearer the delivery form with typed, making an agreement between the company and expedition about unloading goods and providing sanctions in performance assessment moment for the expedition, and when the expedition assessment the main factors to be considered not only low cost but also the performance level and create a form of receipt of goods by the expedition or Marketing Dealer for easy tracking when lost happened.

Keywords: Risk Management, Risk Mapping, 5 Whys Method

PENDAHULUAN

Persaingan di dalam perindustrian Indonesia membuat seluruh pihak yang terkait memanfaatkan kesempatan untuk meningkatkan produktivitas dan menekan tingkat kerugian yang diakibatkan oleh banyak faktor. Salah satu industri yang akan terus berkembang dikarenakan permintaan dari konsumen adalah industri telepon genggam, frekuensi penggunaan telepon genggam semakin meningkat dari tahun ketahun mengakibatkan permintaan semakin meningkat sehingga perusahaan yang memproduksi telepon genggam atau *handphone* harus selalu mengikuti perkembangan dari permintaan konsumen. PT

XYZ merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi handphone. Pendistribusian produk dilakukan di banyak wilayah di Indonesia disesuaikan dengan banyaknya permintaan pada perusahaan, pendistribusian produk dilakukan setiap hari dengan jumlah yang berbeda-beda.

Perusahaan melakukan pendistribusian produk menggunakan jasa pihak ketiga yang telah melaksanakan proses seleksi dari perusahaan terlebih dahulu. Perusahaan menggunakan ekspedisi yang berbeda dalam pengiriman produk berdasarkan kota tujuan untuk pengiriman. Dalam pendistribusian produk terjadi beberapa kesalahan

antara lain hilang saat pendistribusian, tertukar, rusak, dll, walaupun sebelumnya produk sudah dicek terlebih dahulu sebelum pendistribusian keluar perusahaan.

Produk yang tidak dapat sampai ke tangan konsumen tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan diakibatkan hilang saat pendistribusian, tertukar, rusak, dll, akan mengakibatkan kerugian untuk perusahaan, oleh karena itu perlu diadakan analisis untuk manajemen risiko dari sudut pandang perusahaan untuk menangani hal yang tidak diinginkan dalam pendistribusian barang menuju lokasi konsumen.

METODE PENELITIAN

Berikut ini merupakan uraian tahapan dalam metode penelitian:

1. Studi Pendahuluan

Studi tentang konsep manajemen risiko dan cara mitigasi risiko yang ada. Pengertian risiko menurut Peltier (2001), risiko merupakan kemungkinan terjadinya beberapa ancaman yang mudah menyerang. Sedangkan pengertian manajemen risiko Menurut Peltier (2001), risiko merupakan kemungkinan terjadinya beberapa ancaman yang mudah menyerang, menurut Djojosoedarso (2003) manajemen risiko merupakan berbagai cara penanggulangan risiko, sedangkan menurut Peltier (2001), manajemen risiko merupakan proses mengidentifikasi risiko, mengukur untuk mengurangi risiko. Sehingga dapat disimpulkan bahwa risiko merupakan ancaman yang dapat menyerang, dan untuk mengurangi terjadinya dampak akibat ancaman itu dengan melakukan manajemen risiko, sehingga hal-hal yang tidak diinginkan dapat dihindari. Terutama bagi perusahaan untuk menghindari adanya hal yang dapat menyebabkan kerugian.

Fungsi dari manajemen risiko menurut Djojosoedarso (2003), fungsi pokok manajemen risiko terdiri dari menemukan kerugian potensial dan mengevaluasi kerugian potensial

2. Pengumpulan Data

Pengumpulan data kasus hilang dan non hilang pada distribusi.

3. Pengolahan Data

Pengolahan data dengan melakukan pengukuran risiko dan pembuatan peta risiko berdasarkan metode statistik kerugian yang dialami perusahaan. Peta risiko menurut Godfrey (1996), nilai risiko merupakan perkalian dari probabilitas dan dampak.

4. Analisis Data

Analisis hasil dari perhitungan dari skor risiko yang telah dilakukan, analisis penyebab menggunakan metode 5 whys untuk mengetahui akar dari masalah yang memiliki skor tertinggi.

5. Usulan Perbaikan.

Pemberian usulan perbaikan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan.

6. Kesimpulan

Pembuatan kesimpulan dari hasil pengolahan dan analisis data kemudian memberikan usulan perbaikan untuk penelitian yang selanjutnya

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pendistribusian produk terdapat beberapa kasus yang terjadi dan berikut ini Tabel 1 yang menjelaskan jenis kasus dan frekuensi terjadinya kasus non hilang pada pendistribusian produk. Selain kasus non hilang, kasus lainnya adalah hilang dan berikut ini tabel 2 yang menjelaskan jenis kasus dan frekuensi terjadinya kasus hilang pada pendistribusian produk.

Tabel 1 Kasus Non Hilang pada Distribusi

Bulan	Kasus Non Hilang			
	Terlambat Pengambilan	Terlambat Pengiriman	Tertukar	Rusak
Jan-15	16	1	4	-
Feb-15	6	1	-	-
Mar-15	6	7	-	2
Apr-15	6	3	1	-
May-15	10	5	1	-
Jun-15	11	17	3	-
Jul-15	1	1	1	-
Aug-15	-	8	-	-
Sep-15	-	18	4	-
Total	56	61	14	2

Tabel 2 Kasus Hilang pada Distribusi

Bulan	Kasus Hilang (Tempat ditemukan Kehilangan)			
	Perusahaan	Supplier	Ekspedisi	Customer
Jan-15	2	-	1	1
Feb-15	-	-	2	-
Mar-15	-	-	2	-
Apr-15	-	-	-	-
May-15	-	-	2	-
Jun-15	1	1	2	-
Jul-15	1	-	2	2
Aug-15	-	-	6	4
Sep-15		-	3	-
Total	4	1	20	7

Perhitungan Skor Risiko dan Pembuatan Peta Risiko

Dalam pengolahan data untuk melakukan perhitungan skor total risiko, diperlukan data skala kategori probabilitas terjadinya risiko dan dampak yang dihasilkan dari risiko tersebut. Berikut ini Tabel 3 dan Tabel 4 yang menjelaskan probabilitas dan dampak dari risiko.

Setelah mengetahui probabilitas dan dampak yang dihasilkan risiko, langkah

selanjutnya merupakan perhitungan untuk menghitung skor dari masing-masing risiko dengan mengalikan skala probabilitas dan skala dampak yang dihasilkan. Berikut ini adalah Tabel 5 yang menjelaskan perhitungan dari skor masing-masing risiko. Setelah melakukan perhitungan skor yang dihasilkan, maka langkah selanjutnya adalah membuat pemetaan risiko, berikut ini adalah gambar 1 yang menjelaskan pemetaan risiko

Tabel 3 Probabilitas Terjadinya Risiko

Skala	Probabilitas	Frekuensi kejadian
5	Sangat Sering	>30 kali per tahun
4	Sering	20-30 kali per tahun
3	Kadang-kadang	10-20 kali per tahun
2	Jarang	5-10 kali per tahun
1	Sangat Jarang	<5 kali per tahun

Sumber: Wiryani, dkk., 2013

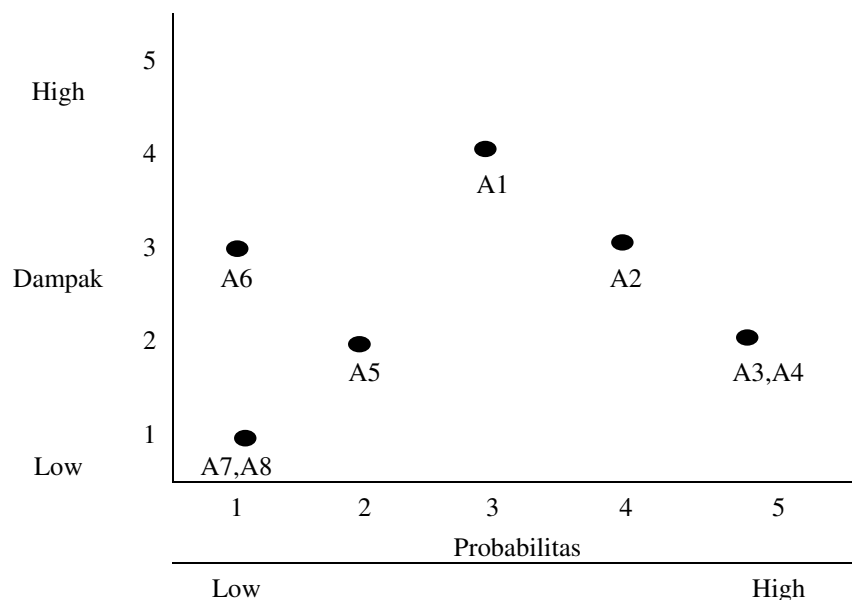
Tabel 4 Dampak Risiko

Skala	Dampak	Indikator
5	Sangat Besar	Sumber masalah sangat sulit diidentifikasi, menyebabkan keterlambatan, banyak complain kepada perusahaan, pemutusan hubungan kerja
4	Besar	Menyebabkan keterlambatan, terdapat banyak complain kepada perusahaan
3	Sedang	Menyebabkan keterlambatan sampai di pelanggan
2	Kecil	Tidak menyebabkan keterlambatan saat sampai di pelanggan
1	Sangat Kecil	Mudah diselesaikan, tidak menyebabkan terlambat, tidak terlalu berpengaruh pada proses distribusi secara keseluruhan

Sumber: Wiryani, dkk., 2013

Tabel 5 Skor Risiko

Kode	Resiko	Skala		Skor Risiko
		Dampak	Probabilitas	
A1	Barang Tertukar	4	3	12
A2	Barang Hilang di Ekspedisi	3	4	12
A3	Terlambat saat pengambilan barang dari ekspedisi	2	5	10
A4	Terlambat mengirim dari perusahaan	2	5	10
A5	Barang Hilang di Pelanggan	2	2	4
A6	Barang Rusak	3	1	3
A7	Barang Hilang di Perusahaan	1	1	1
A8	Barang Hilang di Supplier	1	1	1



Gambar 1 Peta Risiko Distribusi

Analisis Perhitungan

Berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2 yang berisi jenis risiko dan frekuensi terjadinya risiko tersebut, ditentukan skala untuk probabilitas kejadiannya dan skala untuk dampak yang dihasilkan dari risiko tersebut yang dijelaskan pada Tabel 3 dan Tabel 4 yang nantinya skala tersebut akan digunakan untuk menghitung skor risiko secara keseluruhan dan pembuatan dari peta risiko.

Setelah dilakukan perhitungan skor risiko dan pemetaan dari risiko distribusi, dapat dilihat jika risiko yang memiliki dampak tertinggi adalah barang tertukar, hal ini terjadi karena barang yang seharusnya sampai tepat waktu kepada pelanggan harus mengalami keterlambatan karena permintaan yang sampai tidak sesuai dan perusahaan harus mengirim ulang barang.

Sedangkan untuk risiko yang memiliki probabilitas kejadian paling sering adalah keterlambatan, baik saat pengiriman atau pengambilan barang dari perusahaan, namun keterlambatan ini tidak menimbulkan dampak yang begitu besar karena perusahaan masih dapat memastikan bahwa barang akan sampai di tangan pelanggan tepat waktu.

Menurut pengolahan data yang sudah dilakukan, strategi mitigasi risiko yang harus diutamakan adalah untuk mengatasi risiko tertukarnya barang saat proses distribusi dan hilangnya barang pada saat berada di ekspedisi, kemudian risiko selanjutnya yang harus diatasi perusahaan secara berurutan yaitu keterlambatan pengambilan barang oleh ekspedisi, pengiriman barang dari perusahaan, barang hilang di tangan pelanggan, barang rusak saat pendistribusian,

barang hilang di perusahaan, barang hilang dari supplier.

Analisis Penyebab Risiko

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka risiko terbesar dengan jumlah skor yang sama yaitu 12 adalah risiko tertukar dan risiko barang hilang. Untuk mengetahui penyebab terjadinya risiko, digunakan metode 5 *whys*.

Metode 5 *whys* untuk mengetahui akar penyebab risiko.

5 *whys* untuk barang yang tertukar

Masalah: barang yang terkirim tertukar → why 1: kesalahan alamat dalam mengirim barang menuju tempat tujuan → why 2: kesalahan dalam proses muat barang di ekspedisi → why 3: ekspedisi melakukan *repacking* produk untuk menyesuaikan muatan untuk tujuan yang sama → why 4: *packing* yang dilakukan perusahaan tidak sesuai dengan muatan yang tersisa saat pengiriman ke tujuan → why 5: perbedaan kebijakan antara perusahaan dan ekspedisi untuk ukuran *packing* yang diperlukan karena perusahaan memiliki ukuran *packing* yang sudah sesuai standard yang ditentukan dan ekspedisi dalam proses muatnya menyesuaikan muatan yang tersisa.

5 *whys* untuk barang yang hilang di ekspedisi

Masalah: barang hilang saat di ekspedisi → why 1: jumlah barang yang diterima tidak sesuai dengan seharusnya → why 2: adanya pihak yang curang pada saat proses pengiriman → why 3: kurangnya pengawasan pada saat proses pengiriman dilakukan karena pengawasan hanya dilakukan di perusahaan → why 4: tidak adanya pekerja yang dikirim dari perusahaan untuk mengawasi ekspedisi → why 5: pengiriman pekerja tidak diperlukan karena untuk masalah hilang sudah ada ketentuan yang mengatur.

Mitigasi Risiko

Strategi mitigasi risiko yang telah dilakukan oleh perusahaan melakukan *follow up* atau

koordinasi dengan ekspedisi dalam hal pengiriman barang kepada konsumen. Perusahaan juga memberikan segel untuk kardus *packaging* luar, hal ini dilakukan untuk mempermudah melacak saat terdapat barang yang hilang, apakah hilang setelah keluar dari pabrik atau ketika di dalam pabrik. Perusahaan juga melakukan penilaian kepada ekspedisi secara berkala untuk menilai performansi dari ekspedisi yang digunakan.

Berdasarkan analisis dari penyebab risiko terbesar yaitu risiko barang tertukar adalah kurang jelas penulisan untuk tujuan dari barang agar mudah terbaca oleh pihak ekspedisi. Selama ini penulisan menggunakan spidol dan kurang jelas. Penulisan dapat diganti menggunakan form yang diketik atau menggunakan tulisan yang mudah untuk dibaca oleh pihak ekspedisi, sehingga mengurangi risiko tertukarnya barang oleh ekspedisi. Gambar 2 merupakan rekomendasi form yang dapat digunakan oleh perusahaan.

Membuat perjanjian untuk tidak melakukan pembongkaran barang dan memberikan sanksi berupa penurunan nilai untuk performansi saat dilakukan penilaian ekspedisi, dan saat penilaian ekspedisi faktor utama yang dipertimbangkan tidak hanya biaya yang murah namun juga tingkat performansi serta membuat form penerimaan barang untuk mengurangi kemungkinan terjadinya barang tertukar saat *repacking* atau barang hilang karena adanya kesalahan manusia.

Pembuatan bukti penerimaan, sehingga saat terjadi kehilangan perusahaan dapat dengan mudah melacak penyebab dari kehilangan yang terjadi, misalnya saat ekspedisi menerima barang dari perusahaan sebelum pengiriman aka nada bukti penerimaan yang berisi kondisi barang saat diterima oleh ekspedisi, dan bukti penerimaan juga diberlakukan saat barang diterima oleh *Marketing Dealer* (MD). Berikut ini Gambar 3 merupakan rekomendasi form sederhana yang dapat digunakan sebagai bukti penerimaan barang

Tujuan:
Kota:
Tipe handphone / Jumlah:
CP tujuan:

Gambar 2 Form Pengiriman

Bukti Penerimaan Barang oleh Ekspedisi/MD	
No	:
Tanggal Penerimaan	:
Kondisi Barang saat Diterima	
<input type="checkbox"/> Kardus baik	
<input type="checkbox"/> Segel baik	
<input type="checkbox"/> Klep baik	
Keterangan	:
Catatan : berikan (√) pada kotak apabila barang diterima dengan kondisi yang disebutkan dalam keadaan baik, apabila kondisi tidak sesuai, berikan keterangan se jelas mungkin.	
Tanda Tangan	
(.....)	

Gambar 3 Form Penerimaan

KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini:

1. Hasil perhitungan skor risiko dapat dilihat jika risiko terbesar memiliki skor 12 yaitu barang tertukar dan barang yang hilang di ekspedisi, selanjutnya untuk skor 10 yaitu untuk keterlambatan, baik pada saat pengiriman atau pengambilan barang, skor 4 untuk barang hilang di pelanggan, skor 3 untuk barang rusak, skor 1 untuk barang hilang di perusahaan dan barang hilang di supplier. Pembuatan peta risiko disesuaikan dengan skala probabilitas terjadinya risiko dan dampak yang dihasilkan dari risiko tersebut, sehingga pada peta risiko yang dijelaskan pada Gambar 1 bahwa risiko yang memiliki probabilitas kejadian paling tinggi adalah terlambat mengirim dan mengambil barang, dan risiko yang memiliki dampak yang terbesar yaitu risiko tertukarnya barang.
2. Usaha mitigasi risiko yang dilakukan perusahaan adalah melakukan *follow up* atau koordinasi dengan ekspedisi dalam hal pengiriman barang kepada konsumen. Perusahaan juga memberikan segel untuk kardus *packaging* luar, untuk mempermudah melacak saat terdapat barang yang hilang, apakah hilang setelah keluar dari pabrik atau ketika di dalam pabrik. Perusahaan melakukan penilaian kepada ekspedisi secara berkala untuk menilai performansi dari ekspedisi yang digunakan. Berdasarkan hasil perhitungan risiko yang harus ditanggulangi terlebih dahulu adalah barang tertukar dan kehilangan saat di ekspedisi. Strategi mitigasi yang direkomendasikan yaitu penulisan tujuan pengiriman dengan lebih

jelas dengan diketik, sanksi berupa penurunan nilai untuk performansi saat dilakukan penilaian ekspedisi apabila terjadi kehilangan atau tertukar, dan saat penilaian ekspedisi faktor utama yang dipertimbangkan tidak hanya biaya yang murah namun juga tingkat performansi, dan pembuatan bukti penerimaan untuk mempermudah melacak kehilangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Djojosoedarso, Soeismo. 2003. *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi*. Jakarta: Salemba Empat
- Peltier, Thomas R. 2001. *Information Security Risk Analysis*. Auerbach/CRC PressRelease, Washington DC
- Wiryani, Helen., dkk, Maret 2013, "Pemetaan Risiko Di Industri Penyamakan Kulit Dengan Pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*". Jurnal Manajemen & Agribisnis, Vol. 10 No. 1.